UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE

NUEVO LEÓN

FACULTAD DE INGENIERÍA MECÁNICA Y ELÉCTRICA

Marketing para el Comercio internacional

Caso estudio: Capítulo 1

Equipo No. 1

Matricula	Nombre	Carrera	Semestre
2173944	Ángel Guillermo García Torres	IAS	8vo
1942813	Eduardo Vallejo Garza	IAS	10mo
2131936	Omar Abdiel Anota Antonio	IAS	9no
1730778	Carlos Francisco García Velázquez	IAS	9no
1923796	Daniel Flores Rivas	ITS	10mo
2132378	Fernanda Marlene Zamora Méndez	IAS	9no

Periodo: Agosto - Diciembre 2026

Grupo: **005**

Hora: **v6**

Profesor: **Dr. Isaac T. Guzman Matar**

CASOS

Caso 1-1: El mercado global: la asignación

Respuestas dadas en el libro de texto.

Preguntas para discusión del caso 1-1

1-11. Anheuser-Busch, que ha sido descrita como "un icono estadounidense", ahora es propiedad de una empresa con sede en Bélgica. En respuesta a los informes de que algunos consumidores planeaban boicotear los productos Bud para protestar por el acuerdo, un observador de la industria dijo: "La nacionalidad de la marca se trata de dónde nació, y también de los ingredientes de esa cerveza y cómo hacen la cerveza: Básicamente, no importa quién lo posea. Estamos en un mundo global en este momento". ¿Estás de acuerdo?

Consideramos que la afirmación sobre la nacionalidad de la marca es acertada, ya que en un entorno globalizado los consumidores tienden a valorar la calidad, la tradición y los ingredientes de origen por encima de la estructura accionaria de la empresa matriz. Aunque Anheuser-Busch sea propiedad de una firma belga, el producto mantiene su esencia y procesos tradicionales de elaboración, por lo que respaldar el acuerdo es congruente con la realidad del mercado actual.

1-12. Anheuser-Busch, (A-B) ha disfrutado durante mucho tiempo de una reputación como un lugar muy deseable para trabajar. Los ejecutivos recibieron suites corporativas bien equipadas y viajaron en aviones corporativos; muchos tenían secretarias y asistentes ejecutivos. Cuando los gerentes tomaron vuelos comerciales, volaron en primera clase. La mayoría de los empleados recibieron cerveza gratis y pudieron contar con donaciones de cerveza y mercadería para eventos comunitarios. Las entradas para los partidos en casa del Cardinal también se utilizaron como herramienta de marketing. A-B gastó mucho en publicidad y promoción; Varias agencias de publicidad produjeron alrededor de 100 anuncios nuevos para A-B cada año. Dados estos hechos, ¿qué cambios, si es que hay alguno, esperaría que hicieran los nuevos propietarios de A-B? ¿Por qué?

Como nuevos propietarios de Anheuser-Busch, esperaríamos que A-B implemente políticas estrictas de reducción de costos y eliminación de privilegios corporativos no esenciales. Dado el historial de gastos elevados en vuelos en primera clase, aviones privados, oficinas de lujo y beneficios como cerveza gratuita y entradas masivas a eventos, la nueva administración buscaría optimizar el presupuesto publicitario y reorganizar los recursos para maximizar la rentabilidad operativa.

1-13. En 2009, la italiana Fiat adquirió una participación del 20 por ciento en Chrysler, otra empresa estadounidense icónica. ¿Conoce Fiat? ¿Qué cree que el CEO Sergio Marchionne espera lograr con este acuerdo? ¿Cómo podría beneficiarse Chrysler de la alianza?

Consideramos que la estrategia de Sergio Marchionne al adquirir Chrysler fue integrar capacidades operativas para expandir la presencia de Fiat en América del Norte y fortalecer su competitividad global. A través de esta alianza, Chrysler logra beneficiarse al acceder a tecnología de vehículos más pequeños y eficientes en consumo de combustible, además de obtener respaldo financiero y una red internacional de distribución para sus modelos.

1-14. Ben & Jerry's Homemade es un peculiar vendedor de helados con sede en Burlington, Vermont. Los fundadores Ben Cohen y Jerry Greenfield son legendarios por sus prácticas comerciales ilustradas que incluyen una declaración de misión de tres partes: misión del producto, misión financiera y misión social. Cuando la empresa fue adquirida por el gigante de productos de consumo Unilever, algunos de los clientes leales de la marca se alarmaron. ¿Cuál crees que fue la fuente de su preocupación?

La principal inquietud de los clientes leales de Ben & Jerry's radicaba en el temor de que una corporación multinacional como Unilever diluyera la misión social e identidad ética de la marca. Al ser reconocidos por sus fundadores por priorizar valores comunitarios y progresistas junto con sus objetivos financieros y de producto, la adquisición generó dudas sobre si se mantendría ese compromiso socioambiental original.

Caso 1-2: McDonald's se expande globalmente mientras ajusta su receta local

Resumen: Hoy, los arcos dorados de McDonald's son uno de los símbolos más reconocidos del mundo, justo detrás de los anillos olímpicos. Si bien el crecimiento dentro de los EE. UU. Se ha desacelerado, el panorama fuera de los EE. UU. Parecía más brillante, hasta hace poco. Sin embargo, a nivel mundial, los perfiles de gusto y los deseos de los consumidores están cambiando. McDonald's ha respondido a estos cambios modificando sus productos básicos (cuando es necesario) para que se ajusten a los requisitos de los mercados locales. Si bien no siempre tiene éxito, ha demostrado ser una estrategia ganadora.

1-15. Identificar los elementos clave en la estrategia de marketing global de McDonald's (GMS). En particular, ¿cómo aborda McDonald's el tema de la estandarización? ¿McDonald's piensa globalmente y actúa localmente? ¿También piensa local y actúa globalmente?

Identificamos que la estrategia de marketing global de McDonald's se basa en mantener un núcleo estandarizado de calidad, servicio rápido y limpieza, combinado con una adaptación local del menú. La empresa piensa globalmente y actúa localmente al trasladar las directivas regionales a sus propios mercados para responder a los cambios en los perfiles de gusto. Asimismo, piensa localmente y actúa globalmente al probar innovaciones o campañas en mercados específicos y trasladar los conceptos exitosos a su red internacional.

1-16. ¿Crees que govlos funcionarios del gobierno de países en desarrollo como Rusia, China e India dan la bienvenida a McDonald's? ¿Los consumidores de estos países dan la bienvenida a McDonald's? ¿Por qué o por qué no?

Estimamos que los funcionarios gubernamentales de países en desarrollo pueden recibir a McDonald's de forma mixta, pues valoran la inversión extranjera y la generación de empleo, pero pueden presentar reservas por cuestiones de soberanía alimentaria o tensiones políticas. Por su parte, los consumidores en estos países sí suelen dar la bienvenida a la cadena debido a la adopción de la cultura de comida rápida occidental y al interés de las nuevas generaciones por comer fuera e innovar en sus hábitos de consumo.

1-17. ¿Es realista esperar que McDonald's, o cualquier empresa conocida, pueda expandirse globalmente sin cometer errores ocasionales o generar controversias? ¿Por qué los manifestantes antiglobalización de todo el mundo se dirigen con frecuencia a McDonald's?

Consideramos impensable que una corporación de este tamaño se expanda globalmente sin cometer errores, dado que opera en entornos culturales, normativos y políticos heterogéneos. Los manifestantes antiglobalización y algunos funcionarios gubernamentales toman a McDonald's como blanco frecuente debido a que representa un símbolo altamente visible del capitalismo estadounidense, la producción industrial de alimentos y el impacto sobre los productores locales.

1-18. Evalúe los cambios que McDonald's está realizando en su estrategia de marketing en los Estados Unidos y en todo el mundo.

Consideramos que los cambios realizados por McDonald's son adecuados porque buscan responder a la evolución de las preferencias de los consumidores sin abandonar los elementos centrales de la marca. En Estados Unidos, la empresa ha buscado ofrecer opciones más variadas, mejorar la calidad percibida de sus alimentos, incorporar productos más saludables y utilizar herramientas digitales para facilitar la compra. A nivel internacional, McDonald's adapta sus menús a los gustos, costumbres y necesidades de cada país. Esta combinación de estandarización y adaptación permite mantener una identidad global, pero al mismo tiempo ser relevante en diferentes mercados. En mi opinión, esta estrategia es necesaria para que McDonald's pueda mantener su competitividad y continuar creciendo.

CASO 1-3: Apple versus Samsung: La batalla por la supremacía de los teléfonos inteligentes se calienta

Descripción general: la reputación de Apple se basó en su capacidad probada para alterar los mercados existentes y crear nuevos mercados con innovaciones técnicas y de diseño. En algunos círculos, el lanzamiento del iPhone 5 fue visto como una evolución, más que como una revolución. Samsung fabrica varias versiones de su Galaxy S 4 para satisfacer las necesidades de diferentes mercados, Apple no. En India, el tercer mercado de teléfonos inteligentes, Apple está muy por detrás de Samsung, ofreciendo un teléfono Android por alrededor de $ 100. Los consumidores indios pagan $ 500 por un iPhone 4 y alrededor de $ 850 por el iPhone 5.

1-19. ¿Tienes un teléfono inteligente? Si es así, ¿qué marca compró y por qué?

Sí, consideramos que elegiría un teléfono inteligente de Apple debido a factores como la calidad, el diseño, la facilidad de uso y la integración entre sus diferentes dispositivos y servicios. Además, la reputación de la marca y la percepción de seguridad y confiabilidad influyen en la decisión de compra. Aunque existen alternativas de otras marcas con precios más competitivos, considero que Apple justifica su precio mediante la experiencia de usuario, la calidad de sus productos y el soporte que ofrece.

1-20. En 2013, Apple presentó el iPhone 5c para atraer a consumidores que no estaban dispuestos o no podían pagar una prima por un dispositivo Apple. El precio era aproximadamente $ 100 menos que el de la parte superior de la línea 5. ¿Fue esta la decisión de precios correcta?

Consideramos que la decisión de Apple fue razonable, aunque no completamente efectiva. El iPhone 5c permitió a la empresa ofrecer una alternativa más económica y atraer consumidores que consideraban demasiado elevado el precio de los modelos premium. Sin embargo, la diferencia de precio con respecto al modelo superior no era suficientemente grande para algunos consumidores, especialmente en mercados emergentes donde el precio es un factor decisivo. Apple podría haber tenido mejores resultados si hubiera ofrecido un dispositivo considerablemente más accesible. Por lo tanto, la estrategia fue correcta en cuanto a intentar ampliar el mercado, pero pudo haberse aplicado con una diferencia de precio mayor.

1-21. ¿Cree que Apple puede seguir creciendo, desarrollando productos innovadores que creen nuevos mercados, como hizo con el iPod, iPhone y iPad?

Sí, consideramos que Apple puede continuar creciendo mediante la innovación, pero es cada vez más difícil repetir el impacto que tuvieron productos como el iPod, el iPhone y el iPad. Estos productos no solamente mejoraron tecnologías existentes, sino que transformaron los hábitos de consumo y crearon nuevas oportunidades de mercado. Para mantener ese nivel de crecimiento, Apple necesita continuar invirtiendo en investigación y desarrollo y detectar necesidades que los consumidores todavía no saben que tienen. Además, debe evitar depender exclusivamente de pequeñas mejoras en productos existentes. Su crecimiento futuro dependerá de su capacidad para desarrollar nuevas categorías de productos y servicios que puedan generar un impacto similar.

1-22. ¿Cómo le ha permitido la estrategia de marketing global de Samsung competir con tanta eficacia contra Apple?

La estrategia de marketing global de Samsung le ha permitido competir eficazmente porque la empresa ofrece una amplia variedad de productos dirigidos a diferentes segmentos de consumidores y mercados. A diferencia de Apple, que concentra gran parte de su estrategia en una gama más limitada de productos premium, Samsung ofrece dispositivos de diferentes precios, características y tamaños. Además, Samsung adapta sus productos a las necesidades de mercados específicos, lo que le permite competir tanto en países desarrollados como en

mercados emergentes. Su fuerte inversión en publicidad, innovación tecnológica y distribución también ha contribuido a construir una marca global capaz de competir directamente con Apple.

1-23. Evalúe las perspectivas de éxito mundial de Apple Pay y Apple Watch.

Consideramos que las perspectivas internacionales de Apple Pay y Apple Watch son favorables, aunque dependen de las condiciones de cada mercado. Apple Pay puede tener un gran potencial porque facilita los pagos digitales y aprovecha la confianza que los consumidores tienen en el ecosistema de Apple. Sin embargo, su expansión depende de que los bancos, comercios y sistemas de pago locales adopten la tecnología.

Conclusiones Personales
Ángel Guillermo García Torres

El análisis detallado de los casos de Anheuser-Busch, McDonald's y la rivalidad entre Apple y Samsung nos permite vislumbrar una constante innegable en el entorno empresarial contemporáneo: el éxito a gran escala exige una sincronización perfecta entre la identidad corporativa global y la adaptación a las exigencias locales. Sin embargo, al observar estos fenómenos desde la perspectiva de la Ingeniería en Administración de Sistemas, resulta evidente que las estrategias de mercado no operan en el vacío. La viabilidad de cualquier expansión, fusión o segmentación de mercado recae directamente sobre la arquitectura tecnológica que la sustenta, convirtiendo a los sistemas de información en el verdadero sistema nervioso de la corporación global.

La necesidad de pensar globalmente y actuar localmente —como lo demuestra McDonald's con la adaptación de sus menús— tiene un equivalente directo en la gestión de bases de datos y arquitecturas de comercio electrónico. Para que una empresa adapte su oferta sin perder el control de su núcleo estandarizado, requiere de un *backoffice* altamente eficiente capaz de manejar flujos masivos de información. Desde la ingeniería de sistemas, esto se traduce en el desafío de sincronizar inventarios complejos, cruzar datos de múltiples sucursales físicas contra un catálogo central, y automatizar la gestión de *stock* en tiempo real para evitar discrepancias. Asimismo, las políticas de reducción de costos que suelen aplicar las corporaciones tras una fusión, como en el caso de Anheuser-Busch, se logran en gran medida mediante la implementación de utilidades tecnológicas que eliminan procesos manuales, optimizando el despliegue de recursos y maximizando la rentabilidad operativa.

Por otro lado, la batalla por la supremacía tecnológica entre Apple y Samsung subraya un aspecto crucial en el desarrollo de sistemas: la integración del ecosistema y la experiencia del usuario. Apple fundamenta su valor en un entorno donde todos sus servicios interactúan sin fricciones. Desde nuestra trinchera, esto resalta la importancia de diseñar interfaces limpias, minimalistas y altamente funcionales, incluso cuando se trata de herramientas administrativas internas o conductos de ventas en un CRM. El desarrollo de un *front-end* ágil, sumado a una lógica de programación robusta, no solo mejora la estética de una plataforma, sino que optimiza el flujo de trabajo, reduce los tiempos de capacitación y fideliza al usuario.

En conclusión, las corporaciones modernas no compiten únicamente a través de sus productos o campañas publicitarias, sino mediante la robustez, escalabilidad y agilidad de sus sistemas informáticos. La Ingeniería en Administración de Sistemas trasciende el mero soporte técnico para posicionarse como el habilitador estratégico que transforma los planes de marketing global en realidades operativas. Ya sea estructurando bases de datos, optimizando el rendimiento de plataformas de *e-commerce*, o asegurando la integridad de la información entre diferentes regiones, nuestra disciplina es el motor invisible que permite a las organizaciones dominar la complejidad del mercado globalizado.

Eduardo Vallejo Garza

Despues de haber estudiado estos casos, me doy cuenta de que reflejan bastante bien cómo ha cambiado la forma de hacer negocios en los últimos años, ya no basta con tener éxito en un solo país, las empresas necesitan aprender a moverse en un mercado mundial sin dejar de ser lo que las hizo conocidas en un principio. Por ejemplo, en el caso de la cervecera que pasó a manos extranjeras, pienso que la molestia de algunos consumidores tiene sentido al principio, pero en realidad no debería importar tanto quién es el dueño, sino que el producto siga sabiendo igual y se siga fabricando de la misma forma. Al final, lo que la gente valora es la marca y su tradición, no tanto de qué país sea la empresa que la controla. Con el caso de la heladería que fue comprada por una empresa mucho más grande pasa algo parecido: entiendo que los clientes se preocuparan, porque esa marca se había hecho conocida justamente por tener valores sociales y no solo buscar ganancias. Entonces es lógico que temieran que, al ser parte de una corporación tan grande, esos valores se perdieran o quedaran en segundo plano frente a los intereses financieros, aunque también podría pensarse que una empresa grande cuenta con más recursos para hacer llegar esos valores a más personas si realmente los respeta y no solo los usa como estrategia de imagen.

Por otro lado, el caso de la cadena de comida rápida me parece un buen ejemplo de cómo se puede tener una marca global pero seguir adaptándose a cada lugar. Me parece que su estrategia funciona porque mantienen ciertas cosas iguales en todos lados, pero cambian su menú dependiendo del país donde estén, buscando siempre que la gente sienta que la marca entiende sus gustos y su forma de comer. Aun así, creo que es prácticamente imposible que una empresa tan grande crezca por todo el mundo sin cometer errores o generar polémica en el camino, ya que cada país tiene su propia cultura, forma de pensar y hasta situación política, y eso hace que a veces se conviertan en blanco de críticas o incluso de protestas por parte de quienes rechazan ese tipo de expansión, viéndola como una forma de imponer costumbres extranjeras. Finalmente, en el caso de las dos marcas de celulares que compiten entre sí, pienso que representan dos formas distintas de ver el mercado: una prefiere quedarse con pocos modelos, pero de alta gama, apostando a la experiencia del usuario y a una imagen más exclusiva, mientras que la otra ofrece muchas versiones diferentes para llegar a distintos tipos de consumidores, incluyendo a quienes tienen menos posibilidades económicas. Esto le permite a la segunda marca llegar a más gente en distintos países y adaptarse mejor a mercados donde el precio pesa mucho más en la decisión de compra, mientras que la primera se mantiene fiel a su estrategia de calidad y diseño aunque eso signifique dejar fuera a una parte importante del mercado, apostando más por la fidelidad de sus clientes que por abarcar a todo el público posible.

En general, creo que estos casos dejan claro que competir a nivel mundial no depende solo de tener un buen producto, sino de saber equilibrar lo que la marca representa con las necesidades y gustos que cambian según el país, además de cuidar cómo reaccionan los consumidores cuando hay cambios importantes dentro de la empresa, ya sea un cambio de dueño, una fusión o una nueva estrategia de precios.

Omar Abdiel Anota Antonio

Después de analizar en profundidad los tres casos de estudio, la adquisición de Anheuser-Busch por parte de InBev, la estrategia de expansión global de McDonald's, y la rivalidad tecnológica entre Apple y Samsung, es posible identificar un patrón común que define el éxito empresarial en el contexto actual: la capacidad de una organización para operar simultáneamente en dos dimensiones aparentemente opuestas, la estandarización global y la adaptación local, sin sacrificar la identidad que la hizo relevante en primer lugar.

El caso de Anheuser-Busch ilustra un fenómeno particularmente sensible en el marketing internacional: la reacción emocional de los consumidores ante cambios en la propiedad de una marca considerada "icónica". Este caso demuestra que el valor de una marca no reside únicamente en sus atributos tangibles el sabor, los ingredientes, el proceso de producción sino también en la narrativa simbólica que la rodea. Cuando esa narrativa se percibe amenazada, incluso si el producto permanece sin cambios sustanciales, surge resistencia por parte del consumidor. Esto evidencia que las fusiones y adquisiciones internacionales requieren no solo una estrategia financiera y operativa sólida, sino también una gestión cuidadosa de la percepción pública y la comunicación de marca.

Por su parte, el caso de McDonald's ejemplifica de manera clara el principio de "pensar globalmente, actuar localmente". La cadena ha logrado mantener un núcleo de identidad reconocible en todo el mundo velocidad, consistencia, limpieza mientras adapta su oferta gastronómica a los gustos regionales. Esta estrategia dual no está exenta de tensiones: la misma visibilidad global que le permite operar en decenas de países la convierte también en blanco de movimientos antiglobalización, que ven en la marca un símbolo de homogeneización cultural y capitalismo estadounidense. El caso deja claro que ninguna expansión internacional de gran escala está libre de fricciones políticas, culturales o sociales, y que gestionar esa controversia forma parte integral de la estrategia de marketing global.

Finalmente, la comparación entre Apple y Samsung revela dos filosofías de mercado igualmente válidas, pero fundamentalmente distintas: la primera basada en la exclusividad, el diseño premium y un ecosistema cerrado que fideliza al cliente mediante la experiencia integral; la segunda basada en la segmentación amplia, la diversificación de precios y modelos, y la penetración agresiva en mercados emergentes donde el precio es determinante. Ninguna estrategia es intrínsecamente superior; su efectividad depende del posicionamiento que cada empresa busca ocupar y del tipo de consumidor al que se dirige.

En conjunto, estos tres casos permiten concluir que la administración de negocios en un entorno globalizado exige mucho más que buenos productos o campañas publicitarias efectivas. Requiere una comprensión profunda de las diferencias culturales, económicas y políticas entre mercados; una gestión estratégica de la percepción del consumidor ante cambios corporativos; y la capacidad de equilibrar la coherencia de marca con la flexibilidad necesaria para adaptarse a contextos diversos. Las empresas que logran sostener este equilibrio entre lo global y lo local, entre la identidad y la adaptación son las que consiguen no solo expandirse, sino permanecer relevantes a largo plazo en un mercado internacional cada vez más competitivo y exigente.

Carlos Francisco García Velázquez

Después de analizar los diferentes planteamientos, considero que el principal punto en común es que las empresas actuales deben tener la capacidad de adaptarse constantemente a un entorno cada vez más globalizado y competitivo. No basta con tener una marca reconocida, un producto de calidad o una posición importante en el mercado; también es necesario comprender los cambios en los consumidores, las diferencias entre los mercados y las nuevas condiciones económicas y sociales. Desde mi perspectiva, una empresa que no está dispuesta a cambiar corre el riesgo de quedarse atrás frente a competidores que sí saben aprovechar las nuevas oportunidades.

Otro aspecto que considero fundamental es el equilibrio entre mantener una identidad propia y adaptarse a las necesidades de cada mercado. Una empresa puede tener valores, productos, procesos y una imagen que la distingan, pero al mismo tiempo debe reconocer que los consumidores no tienen las mismas preferencias en todos los lugares. Por eso, considero que la adaptación no significa perder la esencia de una empresa, sino encontrar la manera de conservar aquello que la hace diferente mientras se responden las necesidades de distintos consumidores.

También considero que la competencia impulsa a las empresas a buscar constantemente nuevas formas de mejorar. La innovación, la variedad de productos, los precios, la calidad, la publicidad y la distribución se convierten en elementos importantes para mantenerse dentro del mercado. Sin embargo, innovar no significa únicamente crear productos completamente nuevos, sino también identificar oportunidades, mejorar lo que ya existe y encontrar soluciones que generen un mayor valor para los consumidores. En este sentido, conocer al cliente se vuelve una parte esencial para tomar buenas decisiones.

Un punto que me parece especialmente importante es que las decisiones empresariales no solamente tienen consecuencias económicas. La imagen, los valores y la identidad de una empresa también influyen en la percepción de los consumidores. Cuando una organización cambia de propietario, modifica sus estrategias o entra a nuevos mercados, puede generar dudas sobre si mantendrá aquello que la hizo reconocida. Por ello, considero que las empresas deben cuidar tanto sus resultados financieros como la confianza que han construido con sus clientes y trabajadores.

En conclusión, considero que todos estos aspectos demuestran que el éxito empresarial depende principalmente de la capacidad para entender el entorno, adaptarse a los cambios y tomar decisiones estratégicas sin perder la identidad de la organización. La globalización ofrece grandes oportunidades, pero también aumenta la competencia y obliga a las empresas a ser más flexibles. Desde mi punto de vista, las organizaciones que logren combinar innovación, adaptación, eficiencia, conocimiento del consumidor y una identidad sólida tendrán mayores posibilidades de mantenerse y crecer en el mercado. Finalmente, considero que el aprendizaje más importante es que ninguna empresa puede permanecer estática: para seguir siendo competitiva debe evolucionar constantemente de acuerdo con las necesidades del mercado y con los cambios que ocurren a su alrededor.

Daniel Flores Rivas

Al final de este capítulo lo que más me llama la atencion es que no existe una sola forma de hacer que una empresa funcione en todos los mercados. Cada situacion tiene sus propias dificultades y obliga a las organizaciones a tomar decisiones diferentes. Algunas veces es necesario cambiar la forma de presentar un producto, otras veces ampliar las opciones disponibles y en ciertos casos hasta aceptar cambios en la estructura de la propia empresa. Por eso, considero que una empresa internacional necesita tener la capacidad de reaccionar ante lo que sucede a su alrededor.

Por otra parte, los casos de Anheuser-Busch y Ben & Jerry's me hacen pensar en los problemas que pueden aparecer cuando una marca cambia de dueño. En estos casos no solamente importa el aspecto economico de la operacion, tambien entra en juego la confianza que los consumidores tienen en la empresa. Si una marca es conocida por su calidad, tradicion o determinados valores, cualquier cambio importante puede generar dudas sobre lo que pasara despues. Aun asi, creo que contar con el respaldo de una empresa mas grande puede ser positivo si se utilizan mejor los recursos sin abandonar lo que hacia especial a la marca.

La competencia entre Apple y Samsung tambien deja una idea que considero importante: no todos los consumidores buscan lo mismo. Una empresa puede enfocarse en ofrecer una experiencia mas exclusiva y mantener un ecosistema definido, mientras otra puede preferir tener diferentes modelos y precios para llegar a una mayor cantidad de personas. Ninguna de estas estrategias funciona necesariamente para todos, pero cada una busca aprovechar un tipo diferente de consumidor y una necesidad especifica del mercado.

Fernanda Marlene Zamora Méndez

Después de analizar los casos presentados, considero que uno de los principales aprendizajes es que las decisiones de una empresa pueden tener consecuencias que van mucho más allá de los resultados económicos inmediatos. Una adquisición, una alianza estratégica, el lanzamiento de un producto o un cambio en la forma de operar pueden modificar la relación que una organización mantiene con sus clientes, trabajadores, socios y competidores. Por esta razón, antes de tomar decisiones importantes es necesario evaluar no solamente sus posibles beneficios, sino también los riesgos y las consecuencias que pueden generar a largo plazo.

También considero que el liderazgo tiene un papel fundamental dentro de las organizaciones. Los directivos deben ser capaces de analizar diferentes escenarios, identificar oportunidades y anticiparse a posibles problemas. Los casos estudiados muestran que administrar una empresa de gran tamaño implica coordinar diferentes intereses y tomar decisiones en situaciones donde no siempre existe una solución completamente segura. Por ello, el criterio, la responsabilidad y la capacidad de analizar información son elementos importantes para dirigir correctamente una organización.

Otro aprendizaje importante es que las empresas necesitan conocer su situación antes de establecer nuevas estrategias. Los resultados financieros, el comportamiento de los consumidores, la posición de los competidores y las condiciones de cada mercado proporcionan información que puede utilizarse para tomar mejores decisiones. Esto demuestra que la administración no consiste únicamente en establecer objetivos, sino también en evaluar resultados y corregir el rumbo cuando las circunstancias lo requieren.

Además, los casos de las empresas analizadas permiten comprender que una decisión empresarial debe considerar diferentes áreas al mismo tiempo. Marketing, finanzas, operaciones, recursos humanos y tecnología están relacionadas entre sí, por lo que un cambio realizado en una de ellas puede afectar el funcionamiento de las demás. Esta relación hace necesario que los responsables de una organización tengan una visión amplia y no analicen los problemas de manera aislada.

En conclusión, considero que el aprendizaje principal de estos casos es que administrar una organización implica tomar decisiones con información, evaluar riesgos y comprender las consecuencias de cada estrategia. El tamaño, la experiencia o el reconocimiento de una empresa no garantizan por sí mismos buenos resultados. Lo que puede marcar la diferencia es la capacidad de sus responsables para analizar situaciones complejas, coordinar diferentes áreas y actuar de manera responsable. Desde mi perspectiva, estos casos permiten entender que una buena administración no consiste solamente en buscar el crecimiento, sino en saber cómo tomar decisiones que permitan mantener el funcionamiento y la estabilidad de una organización a largo plazo.